

CA20N  
IT 710  
- 1989  
C51



3 1761 12062365 7

COMMUNITY CONSULTATIONS ON EMPLOYEE

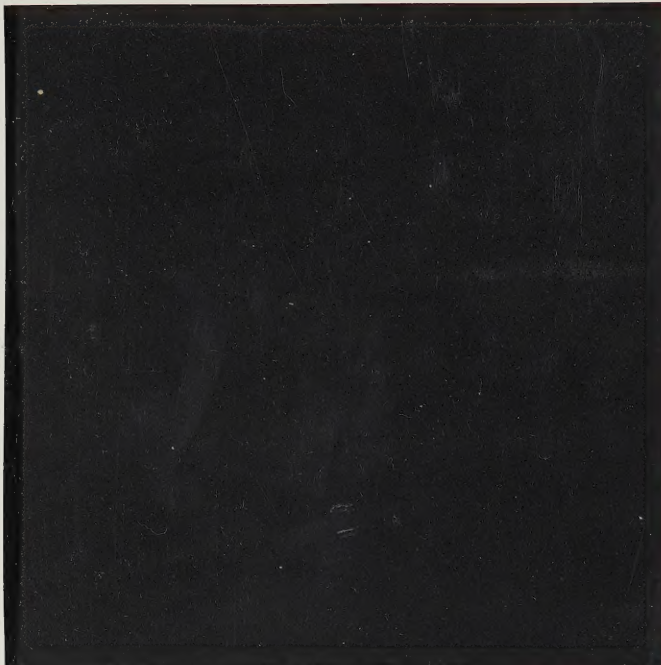
TRAINING IN SMALL BUSINESS

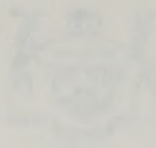
MAY - JUNE 1989

COMMITTEE OF PARLIAMENTARY  
ASSISTANTS FOR SMALL BUSINESS



Ontario





LEGISLATIVE ASSEMBLY

EDMONTON, ALBERTA

1989-90

October 1, 1989

# COMMUNITY CONSULTATIONS ON EMPLOYEE

## TRAINING IN SMALL BUSINESS

MAY - JUNE 1989

The Honourable John Copley  
Minister of Skill Development  
11th Floor - West Wing  
300 Bay Street  
Toronto, Ontario  
M5A 1A2


Dear Mr. Minister:

It was a privilege and pleasure to respond to the request of your predecessor, the Honourable Alvin Curling, that the Committee of Parliamentarians Assistants for Small Business develop its attention to the important matter of employee training in small businesses.

The Committee held a series of seven community consultations to gather input from stakeholders in different regions of the Province and to ensure that the Committee's report reflected the views and experiences of all aspects of small business.

It is with great pleasure that I am submitting to you this report on the Committee's findings.

Yours sincerely,

  
Steven W. Kinsley, M.P.P.  
Chairman, Committee of Parliamentarians  
Assistants for Small Business (1989-90)

c.c. The Honourable Wayne Hnatenko  
The Honourable David Peterson  
Premier of Ontario



Community Office

14 Burnhamthorpe Road West

Unit 126

Mississauga, Ontario

L5C 4E9

4161897-8815



LEGISLATIVE ASSEMBLY

STEVEN W. MAHONEY, M.P.P.

Mississauga West

Queen's Park Office

Legislative Building

Queen's Park

Toronto, Ontario

M7A 1A2

October 1, 1989

The Honourable Sean Conway  
Minister of Skill Development  
22nd Floor - Mowat Block  
900 Bay Street  
Toronto, Ontario  
M7A 1L2

Dear Mr. Minister:

It was a privilege and pleasure to respond to the request of your predecessor, the Honourable Alvin Curling, that the Committee of Parliamentary Assistants for Small Business devote its attention to the important subject of employee training in small businesses.

The Committee held a series of seven community consultations to gather input from communities in different regions of the Province regarding their views and experience on all aspects of skills training.

It is with great pleasure that I am forwarding to you this report on the Committee's findings.

Yours sincerely,

A handwritten signature in black ink, appearing to read "S. Mahoney".

Steven W. Mahoney, M.P.P.  
Chairman, Committee of Parliamentary  
Assistants for Small Business (1988-89)

c.c. The Honourable Monte Kwinter  
The Honourable David Peterson  
Premier of Ontario

---

**Committee of Parliamentary Assistants  
for Small Business 1988 - 89**

**Steven W. Mahoney, MPP**  
Chairman, Ministry of Industry,  
Trade and Technology

**Raymond Haggerty, MPP**  
Ministry of Consumer and Commercial Relations

**Christine Hart, MPP**  
Ministry of Treasury and Economics

**Linda Lebourdais, MPP**  
Ministry of Intergovernmental Affairs

**Carman McClelland, MPP**  
Ministry of the Environment

**James F. McGuigan, MPP**  
Ministry of Transportation

**Dalton McGuinty, MPP**  
Ministry of Skills Development

**Frank Miclash, MPP**  
Ministry of Northern Development

**Brad Nixon, MPP**  
Ministry of Housing

**Barbara Sullivan, MPP**  
Ministry of Labour


**Murad Velshi, MPP**  
Ministry of Citizenship

---

## CONTENTS

### EXECUTIVE SUMMARY

INTRODUCTION	1
MANDATE & OBJECTIVES	3
LEADING ISSUES	
The Labour Shortage	5
Reasons for Training	6
Training as a Response to Competition	7
KEY PARTICIPANTS IN THE TRAINING SYSTEM	
Employers	8
Employees	11
Young People	12
BENEFITS TO EMPLOYEE TRAINING TO SMALL BUSINESS	15
CONCLUSIONS	16
RECOMMENDATIONS	18
Appendix - The Committee's Tour Summary	20



Digitized by the Internet Archive  
in 2024 with funding from  
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761120623657>

## EXECUTIVE SUMMARY

### Background

In late 1988 the Minister of Skills Development, the Honourable Alvin Curling, asked the Committee of Parliamentary Assistants for Small Business to help inform small business owners about the importance of training their employees, examine how existing Ontario government training programs were being used and propose any changes required.

The committee, chaired by Steven Mahoney, M.P.P., chose a fact-finding tour as its main method of reviewing small business employee training in Ontario. The committee held hearings in seven communities -- North York, Ottawa, Windsor, Thunder Bay, Mississauga, London, and Niagara Falls -- during May and June, 1989.

### Summary of findings

The Committee found that small employers have benefitted significantly from investments in training. These benefits have taken the form of higher sales, lower staff turnover, better labour-management relations, improvements in product quality, increased customer satisfaction, and a more efficient workforce.

The Ontario Skills Development Offices are very popular and they are working well; their locally-based one-on-one approach is viewed positively by business owners. On the other hand, many complained about the amount of paperwork required to qualify for assistance.

More promotion of government training programs is needed as most small employers are not aware of available programs.

Technical careers are held in low esteem by many students, mainly because some parents and teachers project a poor image of the skilled trades.

Some students lack basic skills when they complete high school. In addition, some youth have little understanding of the workplace and employer expectations.

The community colleges play an important role in technical training but they are often forced to operate with inadequate resources.

Apprenticeship programs are inferior to those in Europe. These programs have too much classroom orientation and restrictive entry requirements.

## Recommendations

### For the Minister of Skills Development:

- . Give strong support to the Ontario Skills Development Office program and assign high priority to skills training in small business;
- . Develop more aggressive marketing to make small business owners aware of the existence of training programs;
- . Advise the committee on what specific initiatives can be taken to reduce the amount of paperwork required to qualify for Ontario Skills assistance; and
- . Increase emphasis in apprenticeship on workplace experience rather than classroom orientation, more basic skills, reduced entry requirements and incentives to encourage small business owners to establish apprenticeship programs.
- . Emphasize through its communications program the recruitment and training of women in non-traditional jobs and bring forward proposals on financial assistance to female trainees to address their higher costs such as transportation and child care.
- . Continue to encourage clients to utilize the most competitive source of training and expand the use of private sector trainers.

### For the Minister of Education/Skills Development/Colleges and Universities:

- . Develop a joint strategy to market and promote the value of a technical education and careers in skilled trades.

For the Minister of Education:

- . Reinforce standards to enhance the basic skills of high school students and to improve their understanding of the workplace and employer expectations.
- . Emphasize high school co-op programs.
- . Recruit individuals from business and industry to teach at the elementary and high school levels. Further, facilitate "lateral entry" into the teaching profession - i.e. recognition of skills and experience acquired in previous careers which may be conducive to effective teaching.
- . Review the standards in regard to the recognition of degrees or other qualifications from foreign countries in light of the shortage of skilled labour in Ontario.

For the Minister of Colleges and Universities:

- . Enable community colleges to upgrade staff and equipment.
- . Assist community colleges to establish stronger and better coordinated linkages with high schools.
- . Assist the community colleges to alter the design of technical training programs so as to encourage students entering the colleges to take courses in the liberal arts and humanities in order to help raise the status of skilled trades training and the related occupations.

For the Minister of Industry, Trade and Technology, in consultation with the Minister of Skills Development:

- . Consider the development of a Business Welcome Wagon to provide information packages and video cassettes on employee training programs to local chambers of commerce and business owners.



COMMUNITY CONSULTATIONS ON EMPLOYEE  
TRAINING IN SMALL BUSINESS  
MAY - JUNE 1989

INTRODUCTION

The training and skill development needs of small businesses and their employees are different from those of larger organizations, and, indeed, have little in common with either large employers or the training programs traditionally developed to meet the needs of large organizations.

Small businesses have fewer employees and fewer resources, preventing them in most cases from sending employees to extended training and skills development courses. Small business, while creating more jobs than their larger counterparts, have less familiarity with available government training and skills development programs and assistance. Training and skills development within small business have also mainly taken the form of in-house, on-the-job training which may or may not provide employees and small businesses with the skills necessary to "grow" the business in a highly competitive business environment.

Technological advances, demographic trends, and changes in international trading patterns will have a major impact on the economic environment of the next decade and will exert escalating pressures on our labour markets. These pressures will be exacerbated by the Canada - U.S. free trade agreement and the next stage in Europe's economic integration in 1992. If we are to remain competitive in the new global economy, Ontario will require a highly skilled and adaptable workforce. Skills training is critical to our capacity to meet these challenges. The Premier's Council's decision to make education and training its immediate priority underlines the importance of developing our people.

In late 1988 the Minister of Skills Development, the Honourable Alvin Curling, asked the Committee of Parliamentary Assistants for Small Business to assist the Ministry of Skills Development by informing small business owners about the importance of training their employees, examining how existing Ontario government training programs are being used and assessing how effective they have been.

The Committee of Parliamentary Assistants for Small Business chose a fact-finding tour as its main method of reviewing small business training in Ontario. Committee members represented a variety of Ministries within the government and the committee was well aware that skills development tied into the mandates and programs of nearly every one of them. The Committee held hearings in seven communities -- North York, Ottawa, Windsor, Thunder Bay, Mississauga, London, and Niagara Falls -- during May and June, 1989. Appendix 1 lists the individuals, companies and organizations who made presentations to the Committee.

## MANDATE AND OBJECTIVES

The Committee's mandate from its establishment in 1986 has been:

1. To demonstrate to the business community that the Ontario Government has a positive, coordinated approach to small business owners. The committee will provide a channel for listening to business owners and associations and help ensure that the Government's agenda is implemented in a manner sensitive to business.
2. To consider existing programs for small business and ensure that they are effective, accessible and designed to provide maximum benefit.
3. To develop a process for reviewing existing regulations and screening new legislation and rules to make them as responsive as possible to the realities of doing business.
4. To advise the government on new ideas and initiatives in support of small business. The committee will identify opportunities to assist small business owners in such areas as financing, advice and counsel and taxation.

Thus, the committee perceived that the Minister of Skills Development's request was highly appropriate to its purposes. Accordingly, the committee set the following objectives for its community consultations on employee training:

- . Listen to people offering successful experiences and new ideas on training and skills development in small businesses at the community level.
- . Increase awareness of services such as the Ontario Skills Development Program.
- . Assess whether existing training programs are effective, accessible and providing maximum benefit.
- . Promote the concept of on-going, life-long training and skill development to meet the changing needs of the small business community.

- 4 -

- . Increase awareness of the need for training and skills development to meet the special needs of small businesses and their employees.
- . Gather ideas and suggestions on existing skills development programs to improve their utilization in small businesses.

## LEADING ISSUES

### The Labour Shortage

Employers in Ontario are having difficulty recruiting experienced skilled workers. This has become an economy-wide phenomenon in this province. The shortages of skilled labour are a critical problem for economic growth. If employers are unable to hire the qualified workers they require to increase productive capacity in response to expanding market demands, industrial expansion and also employment growth will be constrained.

Ontario's skilled labour shortage was a recurring theme in all the communities the Committee visited. Employers were concerned with getting qualified people to work for them, and they see this as a more urgent problem with free trade just around the corner. The labour shortage is an important concern as John Winston, Economic Development Officer, City of London, stated:

"A recent study estimates that Ontario's machinery and equipment manufacturing sector will see a shortage of approximately 2,500 skilled workers by 1991. Other shortages identified include: metal cutting trades (welding); construction (bricklayers, cabinetmakers); electricians and millwrights for the automotive industry; and tool and diemakers. (These are but a few of the skilled trades which this Province cannot regenerate with "homegrown" talent). Traditionally, we have imported skills from the European economic community and elsewhere. However, due to the greatly improved economic condition of Europe in the last ten years or so, it is becoming increasingly more difficult to recruit skilled labour, and therefore pressure is being exerted on our Province to develop skilled trades from within. Many skilled tradesmen in Ontario are within ten years of retirement and we are at this point incapable of providing adequate replacement."

The Committee received a Databank Survey on "Labour in the Skilled Trades", commissioned by the Advanced Manufacturing Technology Committee at the University of Windsor. The study suggested that active recruitment and training of the female population in non-traditional positions may prove to be a solution and should be considered in the process of human resource planning and development. There is a willingness of employers to train more women as Sylvia

White, Daytun Incorporate, London, commented:

"We would hire more women if they were available. There is opportunity here for the government and colleges to direct women to this well paying, non-traditional field, which would expand their employment horizons, as well as address the problem of too few available technicians."

The Databank Survey on "Labour in the Skilled Trades" also recommended a closer examination of the adequacy of existing educational and training programs with respect to industry requirements. The study found that the industries considered training to be the primary role of the educational institutions. It stated: "However, involvement in training should ideally be a joint venture including both the educators and the industries as they can both provide insight into the types of skills needed within their industries."

This kind of thinking was the general consensus of many employers, who felt that the education system has played a large role in employee training. However, employers recognized their part in expanding employees skills to meet their industries individual requirements.

### Reasons for Training

The Committee found employers have a variety of reasons as to why they train. Many of the reasons appeared to be industry specific. Some companies whose equipment is highly advanced have to train to survive in the business world; highly technical training is not readily available through educational institutions. As Sylvia White, of Daytun Incorporated, London stated:

"To be successful, we need to train everyone in every facet of their job. Our number one concern is technical training. Our technicians work on sophisticated technology that change constantly. Consequently they need upgrading and new product training, which is a very costly ongoing process".

The Committee was told that there is a need to train the owners to recognize training needs. Once the need for training is defined other obstacles are confronted. As representatives from Humber College, Toronto, pointed out, many small businesses are not equipped to train. Companies have problems about whom to send for training programs. The most important challenge in this regard is to send a person who is capable of passing on the needed information.

### Training as a Response to Competition

The main reason companies train is to remain competitive and become more efficient. Many companies find training to be a valuable tool in terms of gaining an advantage over their competition. As Bruno Niederer, Managing Director of Airlane Motor Hotel, Thunder Bay, stated:

"Without a firm commitment from us to invest in employee training, retraining and upgrading, our company would not be where it is today. Our managers would not be as aware and knowledgeable as they are, we would be losing but instead we are still gaining in our share of the market."

Employees are an important aspect in gaining an advantage over the competition as Dr. Kit Silcox, Owner of Professional Advisors, London, commented:

"People are the only assets that can appreciate, only people make all other assets work, people are the only part of their business that competitors cannot duplicate. Thus, the only way to achieve a true competitive edge is through the selection and training of people."

Companies compete to recruit and retain their staff. It was stated in the Committee's consultations that training was not easy to access and many companies found poachers to be a problem. It was also noted that small companies find it difficult to compete with larger companies in terms of compensation and benefits. When the Committee asked Mr. Niederer how Airlane Hotel keeps its staff, he replied that a combination of methods are used: bonuses, good wages, the opportunity to upgrade skills, as well as hiring local people. Several employers such as the Shaw Baking Company, Thunder Bay, and the Prince of Wales Hotel, Niagara Falls, emphasized the importance for retention of giving employees a stake in their businesses by involvement in decision-making and creating a family-like atmosphere.

Training is also important to remain internationally competitive. Jim Rapino, Dean of Business at Confederation College, Thunder Bay, stressed the importance of entrepreneurs learning how to take advantage of expanding export markets.

One of the main concerns expressed by employers in Northern Ontario was high transportation costs. In Thunder Bay the committee heard that transportation costs add significantly to the cost of training because many training courses are held in the south.

## KEY PARTICIPANTS IN THE TRAINING SYSTEM

### Employers

#### Status of Skilled Workers

The general consensus of employers was that there is a definite need to improve the image of skilled workers in order to attract new labour. "We need a strong promotional effort to raise the status of skilled trades in the eyes of parents, teachers and students", said Bruno Conzulman, BC Instruments and the Community Industrial Training Committee, North York.

Employers realize the important role management has in developing and implementing a training program. It was stated that any successful training program needs constant reinforcement from senior management. As well as providing constant reinforcement, management must also be prepared to accept more responsibility for staff training.

The Committee was informed that employers have recognized their employee's needs for self improvement and development. John Wiens of the Prince of Wales Hotel, Niagara Falls believes continuing training and education are a key ingredient in the success of the hotel - "good, friendly staff are our most important asset."

These thoughts were echoed by Sylvia White of Daytun Incorporate, London, who commented: "We have happier employees - they have been given skills so they are more competent. This translates to a satisfied client base - here we have the revenue tie in."

#### Paperwork in Government Programs

A number of presenters voiced their concerns to the Committee about excessive paperwork. It was pointed out that the only drawback to the MSD training program was that it required a person almost full-time to look after the documentation. These sentiments were echoed by Ron Delage, of Delkiw Contracting Inc., Niagara Falls who said that "the main problem with the MSD program is the time required to do the paperwork."

### Awareness of Programs

The Committee members received various suggestions as to how to increase awareness of the training programs available. One presenter suggested that bank managers, accounting firms and management consultants should all be made aware of available training programs, as most business owners have close relationships with such people, i.e. their local network.

The Committee was presented with the idea of developing a Business Welcome Wagon. This could provide information packages and video cassettes on various training programs to new business owners.

### Program Funding

The Committee found that some presenters had some concerns with government funding. Those concerned said small business owners distrust government assistance. Roslynn Flack, Grapevine Systems Inc. Toronto, pointed out that small business owners, sensitized by past experience with other programs, fear that program funding will be cut in midstream, leaving them with high-cost activities to fund themselves.

Angelo Di Clemente, Ingram and Bell Ltd., Toronto, cautioned that if Ministry of Skills Development funds for training are cut the inclination may be to preserve hard technical skills training while dropping support for softer programs such as management or French language skills. He thought this would be a bad decision because technical skills are only effective when applied as part of a good business strategy.

It was suggested by Joe Ouellette of Acrolab Instrument Ltd., Walkerville, that more companies would participate in the Ministry of Skills Development programs if funding were made retroactive. In other words, at the end of the year a company would file a report on its training activities, the report would be verified and the company would receive either a grant or a tax credit, which would likely encourage much more training activity.

It was pointed out by the Ontario Skills Development Office consultant, Brian McKeown, Niagara College, that some participants in training programs are more interested in getting help with the planning aspects of training than in obtaining financial support. This represents a dramatic change from when the Ministry of Skills Development program

when it began three years ago. John Hazlewood, Manager of the Ontario Skills Development Office at Seneca College, questioned whether the program was reaching enough companies. However, he noted that the OSDO is doing all that they can given the limited resources provided.

There was some criticism of the government's lack of support to provide grants to train students enrolled in private training schools. It was suggested to the Committee that the government include the private sector in extending and expanding the publicly funded programs. Joanne Harack of Connaught Laboratories informed the Committee that private trainers have given better services than the community colleges: "We find private vendors are better trained than service providers in the colleges." Therefore, Connaught has preferred not to buy management development training; rather they issue in-house certificates to their graduates.

A recent CFIB survey presented by Jim Bennett stated:

The results showed a very high degree of satisfaction with private training institutions in preparing workers for employment in their firms (70 per cent) compared with post-secondary technical school or community colleges (54%) and apprenticeship programs (39 per cent). High schools were accorded the lowest level of satisfaction by employers, with little more than a third (36 per cent) indicating they were satisfied with the way students had been prepared for employment.

An important aspect in developing training programs is to be aware of which industries actively use these programs. According to the CFIB, the industries most active in employee training are electrical equipment, plastics, finance, insurance and real estate and the service sector. Jim Bennett of CFIB stated that the hospitality industry is also a good trainer and it has developed good linkages to the community college system.

#### A Training Culture

Overall, the Ministry of Skills Development's programs received favourable comments. Bruno Conzulman of BC Instruments, North York, complemented the Ministry of Skills Development and pointed out that "Their drive to take us to a training culture is right on the mark." Several presenters told the Committee they appreciated the financial as well as the psychological support the government provided through the Ontario Skills Development Office counsellor.

The development of training plans requires the preparation of detailed job descriptions. One employer commented that, in retrospect, even if he knew then what he knows today he would have engaged in training. He found it very advantageous to put his training plans in writing and to explain his needs. General Manager John Wiens of the Prince of Wales Hotel drew the analogy: "A staff, like a machine, must be well-oiled and up-graded". He added that the Prince of Wales Hotel management truly believes in and invests in training.

### Staff Turnover

The Committee also heard concerns about the high level of turnover of MSD training consultants. It was explained to the Committee while the MSD program does a good job, a minor problem was the frequent turnover of the training consultants. Also, an employer expressed a concern that after having participated in the OSDO program for two years, it then became necessary to de-register so MSD could register new clients.

### Employees

Roslynne Flack of Grapevine Systems Inc. said that employee attitudes are a big barrier to employee training in small business. They think that the current period of economic expansion will last forever and, therefore, they don't feel the need to increase their skills. Employees are unwilling to bear part of the cost of training or train on their own time. "They don't even know who's paying for it."

The International Brotherhood of Electrical Workers is actively involved in the training of electrical apprentices and journeymen. The union requested government support for its enhanced training programs particularly with costs escalating rapidly. However, the union receives no government funding because these courses are already supported by government and according to government officials, any additional assistance would mean duplication. The union argued, however, that government training programs only represent training to a minimum standard while union assistance goes beyond that level of training.

## Young People

### Basic Skills

Participants at the community hearings stated that Ontario's young people were coming out of the school system lacking basic skills. It was suggested that there is a need to take another look at the public school system because students lack basic skills when they complete high school. In addition, it was pointed out that youth have little understanding of the workplace and employer expectations.

### Technical Career Strategies

Young people are not attracted to the skilled trades because the trades have a negative image. Bruno Conzulman, BC Instruments, North York, suggested that the status of such trades must be raised so that more parents and teachers will advise young people to enter these lines of work. "An apprentice in General Motors must acquire the status of a "top gun" in Canada", he said. Youth needs to know that these trades have become knowledge-intensive and highly paid. Conzulman noted that a young person can now build a career strategy on a technical base. He emphasized the importance of informing students that while it may take four to eight years of university to prepare for a professional job, the same time invested in becoming a machinist or other skilled trade can be a basis for advancement to management or entrepreneurship.

Shirley Whitehouse, ULS Corporation, St. Catharines, noted that "Our education system must remove the stigma that has been attached to technical careers and market them aggressively as a viable alternative." She added, "Who will build the homes, repair and maintain machinery, etc. for our lawyers, doctors, bankers and so on if we do not encourage our young people to see skilled trades and technology as very acceptable alternatives?"

### Apprenticeship

Ontario's apprenticeship system was a popular subject for discussion among many of the presenters. Most representatives felt that the apprenticeship system needed improvement. Carl Cadogan, YMCA, felt that apprenticeship programs have rules that set up excessive barriers to entry. These rules are maintained by big business and big labour. For example, some apprenticeship programs set a grade 13 entry requirement while legislation only requires grade 10 for entry.

It was suggested that the West German apprenticeship system should be examined by Ontario because students begin to think about careers at an early age. There is excellent cooperation in West Germany between education, business and government. Another suggestion called for an additional government subsidy of about one year which would be appropriate in order to encourage apprentices to stay with an employer. It was noted that in Europe all training in the hospitality industry is done through apprenticeship programs and Canada is moving in that direction.

The School Work Apprenticeship Program (SWAP) is a recent initiative which seem to have considerable merit. It prepares students for the skilled trades through apprenticeship training in a genuine work environment.

#### Recruiting Trainers

Unquestionably, the education system must play an active role in skill development. Committee members recognized the need to find qualified trainers and up-to-date training equipment. "There should be a program designed to recruit teachers from various industry sectors to teach and develop skills programs at the elementary and high school levels", according to John Winston, London's Economic Development Officer.

#### Quality Training

Kit Silcox, Professional Advisors, London, suggested the need to set up a rating system for the value of training programs to the user and affix a corresponding remuneration rate. The rate would increase as the number of participants increases.

Some employers expressed concern about the quality of teachers being used. For example, Mel Lawn, Meda Ltd., Windsor, noted that many community college teachers are not qualified to train people particularly with the introduction of new technologies.

### The College System

The college system has an important role to play in skills training. However, many of the speakers felt the colleges were not being used to their full potential. As London's Economic Development Officer, John Winston, commented:

"To facilitate proper teaching, the college system requires a dramatic updating of sophisticated equipment to keep up with precipitously complex technological advancements. ...Unequivocally, government funding does not meet the needs of the community college in areas vital to Canada's survival as a technologically sophisticated country."

Another concern raised by some presenters to the Committee was that the community colleges offer a wide variety of courses without concentrating on a select few. "Community colleges are mandated to be all things to all people. Unfortunately, diffused resources create in this system a "Jack of all trades, master of none" mentality. Therefore, it seems practical and essential to adopt a "program rationalization" policy which would focus on skills development essential to maintaining our viability in the world economic community", said John Winston, Economic Development Officer, The City of London.

## **BENEFITS OF EMPLOYEE TRAINING TO SMALL BUSINESS**

The benefits of training show up clearly in dollars and cents results for some firms. In others, less tangible qualitative benefits, were equally valued and recognized by employers. Generally, firms that train were able to demonstrate the value of training to the Committee.

### Sales Growth

Apex Woodworking Limited measured benefits from training in terms of sales growth. They have experienced a 30% growth in sales in the past year while the overall market remained static.

Some companies were encouraged by the outcome of training with respect to bottom line results. "In terms of the impact of training on the company's bottom line, gross sales doubled in two years with no staff increases", said Ron Delage, President, Delkiw Construction Inc., Niagara Falls.

### Efficiency

Marianne Tykolis-Teal, Stevensville Garden and Craft Centre, Niagara Falls, told the Committee that her experience with the Ontario Skills Development Office program was a positive one that helped to make her company more successful. Participation in the training exercise resulted in the preparation of detailed job descriptions. Overall, training has been beneficial as it had made the operation more efficient and resulted in better attitudes on the part of trainees.

### Employee Relations

Some of the qualitative results that Shaw's Baking Company, Thunder Bay, recognized included better management/union relationships, increased product quality and an improvement in the overall work environment.

### Customer Satisfaction

The Committee found that sometimes a combination of training and company policy can help increase the benefits of training. Jim Manning of Childscope, Mississauga, explained that due to the development of unskilled workers and promoting as much as possible from within, the company produces loyal employees and reduces costs. In terms of results, the company has observed increased customer satisfaction and lower shipping errors.

## CONCLUSIONS

The main conclusions that emerged from the community consultations were as follows:

- . Small employers have benefitted significantly from investments in training. These benefits have taken the form of sales growth, lower staff turnover, better labour-management relations, improvements in product quality, increased customer satisfaction, and a more efficient workforce.
- . The Ontario Skills Development Offices are very popular and they are working well; their one-on-one approach is viewed by small business owners as a positive feature of the program. An important accomplishment of the program is that it provides Ontario Skills Development Office clients with a structure for improving how they manage people. Many employers now appreciate the importance of planning their employee training activities and are not solely seeking subsidies from the Skills Development Offices.
- . There are regional variances in the people-related problems encountered by small employers, ranging from Northern Ontario where many trained employees with new skills move south to take advantage of more employment opportunities, to the Windsor area where poaching skilled labour is viewed as a major problem. As a community-based initiative, the Skills Development Offices are delivering training assistance in ways that are responsive to local needs.
- . On the negative side, many employers complained about the amount of paperwork required to qualify for Ministry of Skills Development assistance. Another obstacle to greater participation in the program by small employers is the fear that funding will be cut in mid-stream and that clients would have to pay more than they had originally anticipated.
- . There is a need for better promotion of government training programs as most small business owners are not aware of these programs.
- . Technical careers are held in low esteem by many students principally because some parents and teachers project a poor image of the skilled trades. As a consequence, industry is deprived of many potential employees who would be better suited to the technical trades than to service jobs.

- . Some students lack basic skills when they complete high school. Moreover, youth have little understanding of the workplace and employer expectations. Without improvements in the basic education system, vocational training schools will always lag industry's and employees' needs.
- . More teachers should be recruited from various industry sectors to teach at the elementary and high school levels.
- . The community colleges currently play an important role in technical training but they are often forced to operate with inadequate resources, particularly in terms of qualified staff and up-to-date training equipment. In addition, the colleges tend to offer a wide variety of courses rather than concentrating on achieving excellence in a smaller or in a more restricted field.
- . Small employers feel that apprenticeship programs are inferior to those in Europe. These programs have too much of a classroom orientation and do not provide students with enough basic skills; sometimes they establish unduly restrictive entry requirements. Some employers felt that apprenticeship should be expanded to more trades to provide them the opportunity to define their training needs.
- . Small employers believe that Government should buy more from private sector trainers. Funds should be directed to training on-site rather than in classrooms.
- . Active recruitment and training of the female population in non-traditional jobs may help solve the labour shortage problem and should be considered in human resource planning and development.
- . More attention must be devoted to the extra costs which women generally face in technical and other skills training, including transportation and child care, as well as to problems related to course scheduling.



## RECOMMENDATIONS

1. That the Minister of Skills Development continue to give strong support to the Ontario Skills Development Office program and assign high priority to skills training in small businesses.
2. That the Minister of Skills Development request Ministry officials to develop more aggressive marketing and promotional activities to make small business owners aware of the existence of its training programs. The Committee is particularly interested in the potential to utilize local networks such as bank managers, accounting firms, chambers of commerce and management consultants.
3. That the Minister of Skills Development be requested to advise the Committee on what specific initiatives can be taken to reduce the amount of paperwork required to qualify for Ontario Skills assistance.
4. That the Minister of Skills Development, in the course of the re-examination of apprenticeship programs, instruct Ministry officials to seek ways to provide increased emphasis to workplace experience rather than classroom orientation, more basic skills, reduced entry requirements and incentives to encourage small business owners to establish apprenticeship programs.
5. That the Minister of Skills Development request Ministry staff to emphasize through its communications program the recruitment and training of women in non-traditional jobs and bring forward proposals on financial assistance to female trainees to address their higher costs such as transportation and child care.
6. That the Minister of Skills Development direct the Skills Development Offices to continue to encourage clients to utilize the most competitive source of training and expand the use of private sector trainers.
7. That the Minister of Education/Skills Development/Colleges and Universities instruct Ministry officials to develop a joint strategy to market and promote the importance and value of a technical education and a career in skilled trades. This strategy should be targetted to improve the attitudes of teachers, guidance counsellors and parents as they may influence the career-planning decisions of young people. The Minister is requested to advise the Committee further on this matter.

8. That the Minister of Education request Ministry officials to reinforce standards to enhance the basic skills of high school students and to improve their understanding of the workplace and employer expectations. More emphasis on co-op programs at the high school level is recommended to help achieve these objectives.
9. That the Minister of Education examine proposals on recruiting to the teaching profession individuals from business and industry to teach at the elementary and high school levels. Further, that the Minister looks at measures to facilitate "lateral entry" into the teaching profession - i.e. recognition of skills and experience acquired in previous careers which may be conducive to effective teaching.
10. That the Minister of Education instruct Ministry officials to review the standards in regard to the recognition of degrees or other qualifications from foreign countries in light of the shortage of skilled labour in Ontario.
11. That the Minister of Industry, Trade and Technology, in consultation with the Minister of Skills Development, consider the development of a Business Welcome Wagon to provide information packages and video cassettes on employee training programs to local chambers of commerce and business owners.
12. That the Minister of College and Universities examine ways to enable the community colleges to upgrade staff and equipment to facilitate improved worker training and to keep up with technological advancements.
13. That the Minister of Colleges and Universities assist the community colleges to establish stronger and better coordinated linkages with high schools by providing information on available programs and their prerequisites to both students and guidance counsellors.
14. That the Minister of Colleges and Universities assist the community colleges to alter the design of technical training programs so as to encourage students entering the colleges to take courses in the liberal arts and humanities in order to help raise the status of skilled trades training and the related occupations.

APPENDIX  
ITINERARY AND PRESENTATIONS

North York - May 4, 1989

Tour - Apex Woodworking Limited

Luncheon Discussion - North York City Hall

Presentations

1. Jim Bennett, Vice-President, Canadian Federation of Independent Business.
2. Bruno Conzulman, President, BC Instruments, Schomberg, Ontario.
3. Janet Stickney, Counsellor, Adult Learning Centre, East York Board of Education.
4. Roslynne Flack and Irene Stein, Grapevine Systems Inc..
5. Angelo DiClemente, Ingram and Bell Limited.
6. Barry Flacks, President, Orthotic Centre.
7. Dr. John Hazlewood, Manager, Ontario Skills Development Office, Seneca College.

Ottawa - May 24, 1989

Tour - Twin Equipment Limited

Luncheon Discussions - hosted by the Ottawa Mayor's Office

Presentations

1. Geof Boole, President, Right Associates.
2. Bill Hollingsworth, Rideau High School.

3. Nicholas Papdadolias, Dean of Technology and Trades, Algonquin College.
4. Jack Dustan, President, Jack Dustan's Car Care.
5. Mr. Taylor, Zanthé Information.
6. Peggy Riopelle, Manager Human Resources, Derouin Opticians Limited.
7. Jag Mohan, Graphics Manager, Adjeleian Allen Rubeli Limited.
8. Dan Rioux, Manager, Ottawa Skills Development Office.
9. Don Strong, President, Don Strong's Autobody.

Windsor - May 31, 1989

Tour - Kadem Technology Incorporated  
- Clay Mill Technical Services Inc.

Luncheon Discussions - hosted by the Windsor Mayor's Office

Presentations

1. Mel Lawn, Manager, Meda Limited.
2. Doug Ryan, Business Manager, International Brotherhood of Electrical Workers.
3. Rick Schuller, Secretary Treasurer, Industrial Models Inc.
4. William Fraser, Architect.
5. Kathy Lyons, President, Budget Rent-A-Car.
6. Robin Shepherd, Partner, Shepherd, Rencor & Associates.
7. Vic Tintanelli, Head of Training, BOS Electronics.
8. Joe Ouellette, President, Acrolab Ltd.
9. Mike Morgan, Morgan Precision Tools.

10. Colin Robinson (Audience)
11. Tim Filipic, Senior Consultant, OSDO Windsor.
12. Joe Colasanti, Colasanti Tropical Gardens.

Thunder Bay - June 7, 1989

Tour - Shaw Baking Company

Luncheon Discussions - Thunder Bay City Hall

Presentations

1. Jim Rapino, Dean of Business, Confederation College and General Manager, Northwest Enterprise Centre.
2. Gerry Tobin, Owner, Laser Images.
3. Bruno Niederer, Managing Director, Airline Motor Hotel.
4. Primo Scalzo, Co-owner, Ontario North Engineering.
5. Carl Wood, Owner, Thunder Bay Aviation.
6. Dennis Thomasson, Owner, Fresh Air Experience.
7. Ken Ramsay, Secretary Treasurer, Clow Darling Limited.
8. Beatrice Metzger, Thunder Bay Business Ventures.
9. Ted Eberhardt, Owner, Jet Welding.
10. Lynne Thornburg, OSDO Manager, Thunder Bay.

Mississauga - June 14, 1989

Tour - Metro Tool and Die

Luncheon Discussions - Mississauga Board of Trade.

Presentations

1. David Pollard, District Manager, Federal Business Development Bank.
2. Kris Gataveclas, Vice-President of Development, Humber College. (accompanied by two colleagues)
3. Deborah Dennison, Program Co-ordinator, Continuing Education, Halton Board of Education.
4. Jim Manning, Owner, Childscope.
5. Glen Markle, Director of Training Services, West Metro Skills Training Council.
6. Wayne Renwick, President, Mobile Alarm Response Service Limited.
7. Bob Peacock, President, Almag Aluminum.
8. Ted Kemper, President, The Canadian Training and Development Group Inc.
9. Cherly Craig, President, Cheryl Craig Careers.
10. Anton Strifler, President, Antel Optronics Incorporated.
11. Adam Leamy, Director of Policy, Mississauga Board of Trade.
12. Daphne Thomson, OSDO Manager, Sheridan College.

London - June 21, 1989

Tour - Neptune Incorporated.

Luncheon Discussion - London Small Business Centre.

Presentations

1. Sylvia White, Controller, Daytun Incorporated.
2. Brian Parnall, President, Key Contact Lettershop.
3. Eric Brown, Operations Manager, Pro Electric Incorporated.
4. Don Hawken, President, Oil Gard Canada.

5. Dale Henderson, President, D.G. Henderson and Associates Limited.
6. Joyce Fleck, Manager, South West Enterprise Centre, Lambton College.
7. Jack Wagter, Vice-President and General Manager, W.J. Thorn Limited.
8. Ken Tucker, President, Welding at its Best.
9. Paul Johnson, CEO, Westminster Electrical Limited.
10. Stewart Toll, Exemplary Consultants, London.
11. Kit Silcox, President/Owner, Professional Advisors.
12. Jock Shields, Owner, Jock Shields Driving School.
13. Ruth Gates, Vice-President, Community Services, OSD Representative.

#### Niagara Falls - June 28, 1989

Tour - Greaves Jam Limited  
- The Prince of Wales Hotel

Luncheon Discussion - Niagara Region Development Corporation.

#### Presentations

1. Shirley Whitehouse, Co-ordinator of Fleet Officers, ULS Corporation.
2. Len Beauparlent, Vice-President, Bicknell Racing Products.
3. Marianne Tykolis-Teal, General Manager, Stevensville Garden and Craft Centre.
4. Glen Hunt, Hillebrand Estates Winery.
5. Ron Delage, President, Delkiw Contracting Inc..
6. Mary Braun, President, Cobblestone Galleries.









5. Ron Delage, président, Delkiv Contracting Inc.
6. Mary Braun, présidente, Cobblestone Galleries.
7. Albert Perez, directeur général, Berto's Restaurant.
8. Ian Fielding, vice-président, Hamilton Marine.
9. Brian McKeown, conseiller, BCFPO, Niagara College.

London - le 21 juin 1989

Visite - Neptune Incorporated

Déjeuner-discussion - London Small Business Centre

Exposés

1. Sylvia White, contrôleuse, Daytun Incorporated.

2. Brian Parnall, président, Key Contact Lettershop.

3. Eric Brown, directeur des opérations, Pro Electric Incorporated.

4. Don Hawken, président, Oil Gard Canada.

5. Dale Henderson, président, D.G. Henderson and Associates Limited.

6. Joyce Fleck, chef, South West Entreprise Centre, Lambton College.

7. Jack Wager, vice-président et directeur général, W.J. Thorn Limited.

8. Ken Tucker, président, Welding at its Best.

9. Paul Johnson, PDG, Westminster Electrical Limited.

10. Stewart Toll, Exemplary Consultants, London.

11. Kit Silcox, président et propriétaire, Professional Advisors.

12. Jock Shields, propriétaire, Jock Shields Driving School.

13. Ruth Gates, vice-présidente, Community Services, représentante BCFPD.

Niagara Falls - le 28 juin 1989

Visite - Greaves Jam Limited

- The Prince of Wales Hotel

Déjeuner-discussion - Société de développement de la région de Niagara

Exposés

1. Shirley Whitehouse, coordonnatrice des agents routiers, ULS Corporation.

2. Len Beauparlent, vice-président, Bicknell Racing Products.

3. Marianne Tykols-Teal, directrice générale, Stevensville Garden and Craft Centre.

4. Glen Hunt, Hillebrand Estates Winery.

2. Gerry Tobin, propriétaire, Laser Images.
3. Bruno Niederer, directeur général, Airlane Motor Hotel.
4. Primo Scalzo, co-propriétaire, Ontario North Engineering.
5. Carl Wood, propriétaire, Thunder Bay Aviation.
6. Dennis Thomasson, propriétaire, Fresh Air Experience.
7. Ken Ramsay, secrétaire-trésorier, Clow Darling Limited.
8. Beatrice Metzger, Thunder Bay Business Ventures.
9. Ted Eberhardt, propriétaire, Jet Welding.
10. Lynne Thornburg, chef, BCFPO, Thunder Bay.

#### Mississauga - le 14 juin 1990

#### Visite - Metro Tool and Die

#### Déjeuner-discussion - Chambre de commerce de Mississauga

#### Exposés

1. David Pollard, chef de district, Banque fédérale de développement.
2. Kris Gatavecas, vice-président au développement, Humber College. (Accompagné de deux collègues)
3. Deborah Dennison, coordonnatrice des programmes, Education permanente, Conseil scolaire de Halton.
4. Jim Manning, propriétaire, Childscope.
5. Glen Markle, directeur des services de formation, West Metro Skills Training Council.
6. Wayne Kenwick, président, Mobile Alarm Response Service Limited.
7. Bob Peacock, président, Almag Aluminium.
8. Ted Kemper, président, The Canadian Training and Development Group Inc.
9. Cheryl Craig, président, Cheryl Craig Careers.
10. Anton Striffler, président, Antel Optonics Incorporated.
11. Adam Leamy, directeur des politiques, Chambre de commerce de Mississauga.
12. Daphne Thomson, chef, BCFPO, Sheridan College.

7. Jag Mohan, chef, Services graphiques, Adjeleian Allen Rubeli Limited.
8. Dan Rioux, chef, Bureau de consultation en formation professionnelle, Ottawa.
9. Don Strong, président, Don Strong's Autobody.

**Windsor - le 31 mai 1989**

Visite - Kadem Technology Incorporated  
- Clay Mill Technical Services Incorporated

Déjeuner-discussion - offert par le Bureau du maire de Windsor

Exposés

1. Mel Lawn, directeur, Meda Limited.
2. Doug Ryan, directeur, Section des entreprises, Fraternité internationale des ouvriers en électricité.

3. Rick Schuller, secrétaire-trésorier, Industrial Models Inc.
4. William Fraser, architecte.

5. Kathy Lyons, présidente, Budget Rent-A-Car.

6. Robin Shepherd, associé, Shepherd, Rencor & Associates.

7. Vic Tintanelli, chef de la formation, BOS Electronics.

8. Joe Ouellette, président, Acrolab Ltd.

9. Mike Morgan, Morgan Precision Tools.

10. Colin Robinson (observateur).

11. Tim Filippic, conseiller principal, BCFPO Windsor.

12. Joe Colasanti, Colasanti Tropical Gardens.

**Thunder Bay - le 7 juin 1989**

Visite - Shaw Baking Company

Déjeuner-discussion - Hôtel de ville de Thunder Bay

Exposés

1. Jim Rapino, doyen, Commerce, Confederation College, et directeur général, Northwest Enterprise Centre.

## ANNEXE

### ITINÉRAIRE ET EXPOSÉS

North York - le 4 mai 1989

Visite - Apex Woodworking Limited

~~Dejeuner-discussion~~ - Hôtel de ville de North York

Exposés

1. Jim Bennett, vice-président, Fédération canadienne de l'entreprise indépendante.

2. Bruno Conzulman, président, BC Instruments, Schomberg (Ontario).

3. Janet Stickney, conseillère, Centre d'éducation des adultes, Conseil scolaire de East York.

4. Roslynnne Flack et Irene Stein, Grapevine Systems Inc.

5. Angelo Diclemente, Ingram and Bell Limited.

6. Barry Flacks, président, Orthotic Centre.

7. John Hazlewood, chef, Bureau de consultation en formation professionnelle de l'Ontario, Seneca College.

Ottawa - le 24 mai 1989

Visite - Twin Equipment Limited

~~Dejeuner-discussion~~ - offert par le Bureau du maire d'Ottawa

Exposés

1. Geof Boole, président, Right Associates.

2. Bill Hollingsworth, École secondaire Rideau.

3. Nicholas Pappadoulas, doyen, Technologie et Métiers, Collège Algonquin.

4. Jack Dustan, président, Jack Dustan's Car Care.

5. Monsieur Taylor, Zante Information.

6. Peggy Riopelle, directrice des ressources humaines, Derouin Opticiens Limitée.

13. Que le ministre des Collèges et Universités vienne en aide aux collèges communautaires pour établir des liens plus solides et mieux coordonnés avec les écoles secondaires en informant les étudiants et les conseillers d'orientation sur les programmes offerts et sur les exigences préalables.
14. Que le ministre des Collèges et Universités aide les collèges communautaires à modifier les programmes d'études techniques en vue d'encourager leurs nouveaux étudiants à suivre des cours d'arts libéraux et de sciences humaines, afin d'élever le statut de la formation professionnelle et des métiers s'y rapportant.

élèves du secondaire et de leur inculquer une idée plus juste du milieu du travail et des attentes des employeurs. Il est aussi recommandé qu'on insiste sur les programmes coopératifs au niveau secondaire afin d'aider à atteindre ces objectifs.

9. Que le ministre de l'Éducation examine des propositions visant à recruter dans les milieux des affaires et de l'industrie des personnes capables d'enseigner aux niveaux élémentaire et secondaire. En outre, que le ministre envisage des mesures visant à faciliter l'entrée dans le corps enseignant de personnes ayant acquis des connaissances et de l'expérience dans l'exercice de diverses professions.

10. Que le ministre de l'Éducation instruisse ses fonctionnaires de réviser les normes qui définissent la reconnaissance des diplômes et autres attestations de compétence décernés dans les autres pays, en raison de la pénurie de main-d'oeuvre qualifiée en Ontario.

11. Que le ministre de l'Industrie, du Commerce et de la Technologie, en consultation avec le ministre de la Formation professionnelle, envisage la création d'un "véhicule d'accueil aux entreprises" qui distribuerait aux chambres de commerce locales et aux propriétaires d'entreprise des documents et des vidéocassettes les renseignant sur les programmes de formation des employés.

12. Que le ministre des Collèges et Universités examine les moyens permettant aux collèges communautaires d'améliorer leur personnel et leur matériel afin d'assurer une meilleure formation professionnelle, au rythme des progrès technologiques.

réduction des exigences d'admission et sur les mesures incitatives

destinées à encourager les petits entrepreneurs à créer des programmes

d'apprentissage.

5. Que le ministre de la Formation professionnelle demande au personnel du

ministère de mettre en valeur, grâce au programme de communication, le

recrutement et la formation des femmes dans des emplois traditionnellement

réservés aux hommes et de proposer des formes d'aide financière destinée

aux femmes pour compenser leurs dépenses plus élevées, comme, par exemple,

les frais de déplacement et de garde.

6. Que le ministre de la Formation professionnelle enjoigne les Bureaux de

consultation en formation professionnelle de continuer à encourager les

clients à employer le service de formation le plus concurrentiel et de

recourir davantage aux agents de formation du secteur privé.

7. Que les ministres de l'Éducation/de la Formation professionnelle/des

Collèges et Universités instruisent leurs fonctionnaires d'élaborer une

stratégie commune pour diffuser et promouvoir les études techniques et les

carrières dans les métiers spécialisés. Cette stratégie visera à

améliorer les attitudes des enseignants, des conseillers d'orientation et

des parents puisqu'elles peuvent influencer les jeunes dans leurs

décisions de carrière. Il est demandé au ministre d'informer davantage le

Comité en cette matière.

8. Que le ministre de l'Éducation instruisse ses fonctionnaires de rendre les

normes plus strictes afin de relever les connaissances de base chez les

## RECOMMANDATIONS

Il est recommandé :

1. Que le ministre de la Formation professionnelle continue d'appuyer fermement le programme des Bureaux de consultation en formation professionnelle de l'Ontario et qu'il déclare hautement prioritaire la formation professionnelle dans les petites entreprises.
2. Que le ministre de la Formation professionnelle entreprenne une diffusion et une promotion plus énergique pour faire découvrir aux petits entrepreneurs les programmes de formation offerts par le ministère. Le Comité trouve particulièrement intéressante la possibilité d'utiliser les réseaux locaux constitués notamment des directeurs de banque, des cabinets d'experts-comptables, des chambres de commerce et des conseillers en gestion.
3. Que le ministre de la Formation professionnelle instruisse le Comité des mesures spécifiques qu'il conviendrait de prendre pour alléger les formalités administratives nécessaires à l'obtention d'une aide à la formation professionnelle de la part de l'Ontario.
4. Que le ministre de la Formation professionnelle, dans le cadre de la révision des programmes d'apprentissage, instruisse ses fonctionnaires de trouver des façons de mettre davantage l'accent sur l'expérience en milieu de travail plutôt qu'en classe, sur les connaissances de base, sur la

On doit prêter plus d'attention aux frais supplémentaires qui incombent souvent aux femmes durant leur formation à des métiers techniques ou autres, notamment les frais de transport et de garde-robe, et tenir compte aussi des problèmes d'horaire des cours.

- Il faut recruter plus de personnes dans les divers secteurs industriels pour enseigner à l'école élémentaire et secondaire.
- Les collèges communautaires jouent un grand rôle dans la formation technique, mais ils sont souvent obligés de fonctionner avec des ressources insuffisantes, en particulier pour ce qui est du personnel qualifié et du matériel de formation moderne. De plus, les collèges ont tendance à offrir une grande variété de cours, au lieu de viser à atteindre l'excellence dans un domaine plus restreint.
- Les petits employeurs estiment que nos programmes d'apprentissage sont inférieurs à ceux de l'Europe. Nos programmes comportent trop d'enseignement en classe et n'incluent pas aux élèves les connaissances de base suffisantes; parfois, ils ont des conditions d'admission trop restrictives. Certains employeurs pensent qu'il conviendrait d'étendre l'apprentissage à un plus grand nombre de métiers afin qu'ils aient la possibilité de définir la formation souhaitable.
- Les petits employeurs croient que le gouvernement devrait recourir davantage aux services des formateurs du secteur privé. Les fonds devraient être employés à la formation dans les lieux de travail plutôt qu'à l'école.
- Pour les emplois traditionnellement réservés aux hommes, le recrutement actif et la formation de la population féminine peuvent contribuer à combler la pénurie de main-d'œuvre et on devrait en tenir compte dans la planification et le développement des ressources humaines.

Etant implantées localement, les Bureaux de la formation professionnelle dispensent une aide à la formation en fonction des besoins locaux.

Quant aux aspects négatifs, beaucoup d'employeurs se sont plaints de la quantité de paperasse qu'exige l'obtention d'une aide du ministère de la Formation professionnelle. D'autre part, certains petits employeurs ne participent pas au programme parce qu'ils craignent que le financement ne soit interrompu inopinément et qu'ils aient ensuite à déboursier plus d'argent qu'ils n'avaient prévu au départ.

Il est nécessaire de promouvoir davantage les programmes de formation du gouvernement, puisque la plupart des petits employeurs n'en connaissent pas l'existence.

Les emplois techniques sont mésestimés par beaucoup d'étudiants, en raison surtout de la piètre idée que certains parents et enseignants se font des métiers. Il s'ensuit que le secteur industriel est privé de nombreux employés à qui les métiers techniques conviendraient mieux que les emplois dans les services.

Les connaissances de base font défaut à nombre d'étudiants qui ont achevé leurs études secondaires. En outre, les jeunes comprennent mal le milieu professionnel et les attentes des employeurs. À moins d'améliorer le système d'éducation de base, les écoles de formation professionnelle seront toujours en retard par rapport aux besoins de l'industrie et des travailleurs.

## CONCLUSIONS

Les principales conclusions qui ressortent des consultations locales sont les suivantes :

- Les petits employeurs bénéficient nettement des investissements concernant la formation. Cela se traduit par des ventes accrues, un moindre renouvellement du personnel, de meilleures relations de travail, des améliorations qualitatives des produits, une plus grande satisfaction de la clientèle et une efficacité accrue de la main-d'oeuvre.

- Les Bureaux de consultation en formation professionnelle de l'Ontario sont très populaires et fonctionnent bien; leur méthode cas-par-cas est jugée positive par les propriétaires d'entreprise. Une des réalisations importantes de ce programme est qu'il fournit aux clients des Bureaux de consultation en formation professionnelle une structure pour améliorer leur gestion du personnel. Beaucoup d'employeurs reconnaissent maintenant qu'il est important de planifier les activités de formation de leurs employés et ne cherchent plus uniquement des subventions de la part des Bureaux de la formation professionnelle.

- Certains des problèmes liés au facteur humain que les petits employeurs éprouvent diffèrent selon les régions, qu'il s'agisse du nord de l'Ontario qui perd beaucoup d'employés ayant acquis de nouvelles qualifications parce qu'il déménagent dans le Sud pour tirer parti des meilleures possibilités d'emploi, ou qu'il s'agisse de la région de Windsor où l'on constate un grand problème de "braconnage" dans les corps de métier.

formation a nécessité la rédaction de descriptions détaillées des fonctions. Somme toute, la formation a été bénéfique car elle a accru l'efficacité de l'exploitation et elle a amélioré l'attitude des stagiaires.

#### Les relations professionnelles

Parmi les résultats qualitatifs, la boulangerie Shaw de Thunder Bay a observé notamment de meilleurs rapports entre la direction et le syndicat, une plus haute qualité des produits et l'amélioration globale du milieu de travail.

#### La satisfaction de la clientèle

Le Comité a constaté que parfois, en conjuguant à la formation des règles de conduite pour la compagnie, on peut multiplier les bienfaits de cette formation. M. Jim Manning de Childscope, à Mississauga, a expliqué qu'en perfectionnant les employés non qualifiés et en favorisant les promotions internes, la compagnie gagne la fidélité de ses employés et réduit ainsi ses frais. La compagnie a observé au chapitre des résultats une plus grande satisfaction de la clientèle et moins d'erreurs d'expédition.

## AVANTAGES DE LA FORMATION DES EMPLOYÉS POUR LES PETITES ENTREPRISES

Dans certaines entreprises, la formation se traduit par des bénéfices quantifiables en argent. Dans les autres, les avantages sont qualitatifs, moins tangibles mais également précieux, et sont remarqués par les employeurs. En général, les entreprises qui font de la formation étaient capables de démontrer la valeur de cette formation au Comité.

### La croissance des ventes

Apex Woodworking Limited a mesuré les avantages de la formation en fonction de la croissance de ses ventes. Les ventes de cette compagnie ont progressé de 30 pour 100 durant l'année passée, alors que l'ensemble du marché était stationnaire.

Quelques compagnies ont trouvé encourageant le bénéfice net résultant des activités de formation. "En ce qui concerne l'effet de la formation sur les résultats financiers de la compagnie, le chiffre d'affaires brut a doublé en deux ans sans augmentation du personnel", a affirmé M. Ron Delage, président de Delkitw Construction Inc., à Niagara Falls.

### L'efficacité

M<sup>me</sup> Marianne Tykolis-Teal de Stevensville Garden and Craft Centre, à Niagara Falls, a expliqué au Comité qu'elle jugeait positive son expérience avec le Bureau de consultation en formation professionnelle et que cela l'avait aidée à rendre sa compagnie plus prospère. La participation aux programmes de

Une autre préoccupation qui a été soulevée dans certains exposés tenait au fait que les collèges communautaires offrent une grande variété de cours et ne se concentrent pas sur un choix restreint. "Les collèges communautaires ont pour mandat d'être toutes choses pour tout le monde. Malheureusement, la dispersion des ressources engendre selon ce système une mentalité de touche-à-tout expert dans rien. C'est pourquoi il semble logique et essentiel d'opter pour une rationalisation du programme axée sur le perfectionnement des compétences indispensables pour survivre dans la communauté économique mondiale", a déclaré M. John Winston, responsable du développement économique de London.

#### La qualité de la formation

M. Kit Silcox de Professional Advisors, à London, a suggéré qu'il faudrait établir un système pour coter la valeur des programmes de formation à l'intention de l'usager et fixer un taux de rémunération correspondant. Le taux augmenterait à mesure qu'augmenterait le nombre de participants.

Certains employeurs ont mis en doute la qualité des enseignants. Par exemple, M. Mel Lavn de Meda Ltd., à Windsor, a fait observer que beaucoup d'enseignants des collèges communautaires ne sont pas qualifiés pour former les gens, en particulier avec l'avènement des technologies nouvelles.

#### Le système des collèges

Le système des collèges a un rôle important à jouer dans la formation professionnelle. Toutefois, les interlocuteurs étaient nombreux à estimer que les collèges n'étaient pas utilisés au maximum de leur potentiel. M. John Winston, responsable du développement économique de London, a fait l'observation suivante :

"Pour permettre un enseignement convenable, le système des collèges a besoin de se moderniser radicalement, d'acquérir du matériel perfectionné pour ne pas se laisser dépasser par les progrès accélérés d'une technologie complexe. (...) Sans l'ombre d'un doute, les fonds du gouvernement ne correspondent pas aux besoins des collèges communautaires dans les domaines essentiels à la survie du Canada en tant que pays développé au plan technologique."

programmes d'apprentissage ont comme condition d'admission un diplôme de treizième année alors que la loi exige seulement une dixième année.

Il a été suggéré que le système d'apprentissage de l'Allemagne de l'Ouest soit étudié par l'Ontario parce qu'il incite les élèves à songer à leur carrière à un âge précoce. En Allemagne de l'Ouest, la coopération est excellente entre les écoles, les entreprises et le gouvernement. Selon une autre suggestion, il conviendrait de prolonger d'une année environ la subvention gouvernementale afin d'encourager les apprentis à rester chez leur employeur. On a fait remarquer qu'en Europe, la formation dans l'industrie du tourisme d'accueil se fait toute par programmes d'apprentissage et que le Canada s'oriente en ce sens.

Le programme d'apprentissage par l'école et le travail (SWAP) a été lancé récemment et semble avoir énormément de mérite. Ce programme prépare les élèves à des métiers spécialisés par une formation d'apprentissage dans un contexte de travail véritable.

#### Le recrutement des formateurs

Il est indéniable que le système d'éducation doit jouer un rôle actif en matière de formation professionnelle. Les membres du Comité ont convenu qu'il fallait trouver des formateurs qualifiés et du matériel de formation à jour. "Il devrait y avoir un programme qui serve à recruter des personnes dans les divers secteurs industriels pour enseigner et mettre au point des programmes de formation professionnelle à l'école élémentaire et secondaire", de dire M. John Winston, responsable du développement économique à London.

métiers, si bien qu'un plus grand nombre de parents et d'enseignants conseilleront aux jeunes de se lancer dans cette voie. "Un apprenti à la General Motors doit acquérir la qualité d'un "aviateur d'élite" au Canada", a-t-il précisé. Les jeunes ont besoin de savoir que ces métiers exigent beaucoup de connaissances et qu'ils sont très bien rémunérés. Selon M. Conzulman, il est maintenant possible pour un jeune d'édifier une stratégie de carrière sur une base technique. Il a insisté sur l'importance de dire aux étudiants que cela peut prendre de quatre à huit ans d'université pour se préparer à une profession, mais que le même temps consacré à devenir un machiniste ou un ouvrier qualifié peut être un tremplin vers des postes de direction ou l'entrepreneuriat.

M<sup>me</sup> Shirley Whitehouse de ULS Corporation, à St. Catharines, a déclaré : "Notre système d'éducation doit éliminer le stigmate qui marque les carrières techniques et diffuser énergiquement celles-ci comme une autre voie possible. Qui bâtitra les maisons, a-t-elle ajoutée, qui réparera et entretiendra les machines, etc. pour nos avocats, médecins, banquiers et autres si nous n'encourageons pas nos jeunes à voir dans les métiers spécialisés et la technologie d'autres voies tout à fait acceptables?"

## L'apprentissage

Le système d'apprentissage de l'Ontario a été un sujet populaire dans bon nombre d'exposés. La plupart des représentants estimaient qu'il y avait place à l'amélioration. Selon M. Carl Cadogan de la YMCA, les règles des programmes d'apprentissage restreignent trop leur accès. Ces règles sont perpétuées par les grandes entreprises et les grands syndicats. Par exemple, certains

La Fraternité internationale des ouvriers en électricité s'occupe activement

de la formation des apprentis et des électriciens. Le syndicat a demandé

l'aide du gouvernement pour ses programmes de formation améliorée, en

particulier face à la hausse accélérée des coûts. Pourtant, le gouvernement

ne lui accorde pas d'argent parce qu'il subventionne déjà ces cours et que, au

dire des fonctionnaires, toute aide additionnelle ferait double emploi. Le

syndicat a fait valoir que les programmes de formation du gouvernement

correspondent seulement à une norme minimale, alors que la participation du

syndicat va au-delà de ce niveau de formation.

## Les jeunes

### Les connaissances de base

Les participants aux audiences communautaires ont déclaré que les jeunes gens de l'Ontario issus du système scolaire ne possédaient pas les connaissances de base voulues. On a avancé l'idée qu'il fallait réexaminer le système

d'éducation publique parce qu'il manque des connaissances de base aux élèves

qui ont terminé leurs études secondaires. De plus, on a signalé que la

jeunesse comprenait mal les milieux du travail et les attentes des employeurs.

### Stratégies pour la carrière technique

Les jeunes ne sont pas attirés par les métiers spécialisés parce que ces métiers sont perçus de façon négative. M. Bruno Consulman de BC Instruments, à North York, a suggéré qu'il fallait relever le statut social rattaché à ces

trouvé très avantageux de mettre ses plans de formation sur papier et d'expliquer ses besoins. M. John Wiens, directeur général du Prince of Wales Hotel, a fait l'analogue suivante : "Un personnel, tout comme une machine, doit être lubrifié et perfectionné." Il a ajouté que la direction du Prince of Wales Hotel croit sincèrement à la formation et investit en conséquence.

#### Le renouvellement du personnel

Le Comité a également entendu des doléances à propos du taux élevé de renouvellement des conseillers en formation professionnelle à l'emploi du MFP. On a expliqué au Comité que d'une part le MFP fait du bon travail, mais que d'autre part le renouvellement fréquent des conseillers en formation créait un léger problème. De même, un employeur a dit qu'il avait trouvé ennuyeux qu'après avoir participé au programme BCFPO pendant deux ans, il lui a fallu se retirer pour permettre au ministère d'accueillir d'autres intéressés.

#### Les employés

M<sup>me</sup> Roslynn Black de Grapevine Systems Inc. a affirmé que l'attitude des employés est un gros obstacle à leur formation dans une petite entreprise. Les employés pensent que la période actuelle de prospérité économique durera toujours et, par conséquent, ils ne ressentent pas le besoin d'accroître leurs compétences. Les employés ne veulent pas assumer une part des coûts de la formation ni consacrer leur temps personnel à leur formation. "Ils ne savent même pas qui paient tout ça."

techniques post-secondaires ou des collèges communautaires (54 pour 100) et des programmes d'apprentissage (39 pour 100). Les écoles secondaires ont essayé la cote la plus basse de la part des employeurs, car un peu plus de tiers (36 pour 100) d'entre eux se sont dit satisfaits de la façon dont les étudiants avaient été préparés à l'emploi.

Lorsque l'on crée des programmes de formation, il importe de savoir quelles industries utilisent activement ces programmes. Selon la FCEI, les industries où la formation des employés est des plus actives sont celles du matériel électrique, des plastiques, de la finance, des assurances, de l'immobilier et du secteur des services. M. Jim Bennett de la FCEI a déclaré que l'industrie du tourisme d'accueil est également bonne formatrice et qu'elle a établi de bons liens avec le système des collèges communautaires.

#### Une culture de la formation

Dans l'ensemble, les programmes du ministère de la Formation professionnelle ont fait l'objet de commentaires favorables. M. Bruno Gonzulman de BC Instruments, à North York, a complimenter le ministère de la Formation professionnelle en ces termes : "Sa détermination à nous mener à la culture de la formation touche en plein dans le mille." Plusieurs interlocuteurs ont dit au Comité qu'ils appréciaient autant l'aide financière et que l'appui psychologique que le gouvernement fournit par l'entremise du Bureau de consultation en formation professionnelle de l'Ontario.

L'élaboration des plans de formation nécessite la rédaction de descriptions de fonctions détaillées. Tel employeur a confié que, en rétrospective, eût-il su ce qu'il sait aujourd'hui, il aurait quand même entrepris la formation. Il a

Il a été signalé par le conseiller du Bureau de consultation en formation professionnelle, M. Brian McKeown, du Niagara Collège, que certains participants des programmes de formation cherchent davantage à obtenir de l'aide pour planifier la formation qu'à obtenir une aide financière. C'est là un changement radical par rapport à l'attitude d'il y a trois ans lors du lancement du programme du ministère de la Formation professionnelle. M. John Hazlewood, chef du Bureau de consultation en formation professionnelle de l'Ontario au Seneca Collège, doute que le programme rejoigne assez de compagnies. Toutefois, il a mentionné que ce Bureau fait tout ce qu'il peut dans la limite des ressources à sa disposition.

Quelques critiques ont été faites à propos de l'incurie du gouvernement à subventionner les élèves fréquentant des écoles de formation privées. On a suggéré au Comité que le gouvernement inclue le secteur privé et élargisse et amplifie les programmes dotés de fonds publics. M<sup>me</sup> Joanne Harack des Laboratoires Connaught a informé le Comité que les services privés dispensent une meilleure formation que les collèges communautaires : "Nous trouvons que les vendeurs privés sont mieux formés que les fournisseurs de services dans les collèges." Aussi, M<sup>me</sup> Connaught préfère ne pas acheter la formation de perfectionnement en gestion; la compagnie délivre plutôt ses propres certificats de qualification à ses stagiaires.

Une étude récente, présentée par M. Jim Bennett de la FCEI, a révélé ce qui suit :

En ce qui concerne la préparation des travailleurs à l'emploi dans leur entreprise, les réponses indiquent un très haut degré de satisfaction à l'égard des établissements de formation privés (70 pour 100), comparativement au degré de satisfaction manifesté à l'endroit des écoles

Le Comité a constaté que certains interlocuteurs éprouvaient certaines

réserve à propos du financement par le gouvernement. Ces personnes ont

déclaré que les petits entrepreneurs se méfient de l'aide gouvernementale.

M<sup>me</sup> Roslynn Flack de Grapevine Systems Inc., à Toronto, a indiqué que les

petits entrepreneurs, échaudés par leur expérience avec d'autres programmes,

craignent que le financement ne soit interrompu au beau milieu du programme,

les obligeant alors à financer eux-mêmes des activités coûteuses.

M. Angelo Di Clemente de Ingram and Bell Ltd., à Toronto, a fait une mise en

garde à l'effet que si le ministère de la Formation professionnelle devait

réduire ses subventions à la formation, il pourrait être tenté de préserver la

formation technique concrète et d'abandonner la formation de nature plus

abstraite, telle la gestion ou l'aptitude en français. À son avis, ce serait

une erreur parce que les compétences techniques ne sont efficaces que

lorsqu'elles sont mises en oeuvre dans le cadre d'une bonne stratégie

commerciale.

Il a été suggéré par M. Joe Ouellette d'Acrolab Instrument Ltd., à

Walkerville, que les compagnies participeraient en plus grand nombre aux

programmes du ministère de la Formation professionnelle si le financement

était rétroactif. En d'autres mots, à la fin de l'année, telle compagnie

pourrait soumettre un rapport sur ses activités de formation et, après

vérification du rapport, le ministère lui attribuerait une subvention ou un

crédit d'impôt; de cette manière, on encouragerait beaucoup plus l'activité de

formation.

London, qui disait : "Nos employés sont plus heureux - ils ont acquis des habiletés, si bien qu'ils sont plus compétents. Cela se traduit par une clientèle satisfaite - nous avons un revenu qui y correspond."

#### La paperasserie des programmes du gouvernement

Nombre d'interlocuteurs ont exprimé au Comité qu'ils étaient ennuyés par l'excès d'écritures administratives. On a indiqué que le seul inconvénient du programme de formation institué par le MFP était qu'il faut une personne presque à temps plein pour s'occuper des documents. M. Ron Delage de Delkiw Contracting Inc., à Niagara Falls, exprimait ce même avis lorsqu'il a dit : "Le principal problème avec le programme du MFP, c'est le temps qu'il faut pour les papiers."

#### La connaissance des programmes

Le Comité a reçu diverses suggestions quant à la façon de mieux faire connaître les programmes de formation que l'on offre. Un interlocuteur a suggéré de faire connaître l'existence des programmes de formation aux directeurs de banque, aux cabinets d'experts-comptables et aux conseillers en gestion, puisque la plupart des propriétaires d'entreprise ont des rapports étroits avec ces personnes qui constituent leur réseau local.

Le Comité s'est vu présenter l'idée de mettre sur pied un Véhicule d'accueil des entreprises. Cela serait un moyen de fournir des documents et des vidéocassettes expliquant divers programmes de formation accessibles aux nouvelles entreprises.

## PARTICIPANTS-CLÉS DU SYSTÈME DE FORMATION

### Les employeurs

Le statut des ouvriers qualifiés

Les employeurs ont généralement convenu qu'il était tout à fait nécessaire d'améliorer l'image des ouvriers qualifiés afin d'attirer de nouvelles recrues. "Il nous faut faire un intense travail de promotion pour relever le statut social des métiers spécialisés aux yeux des parents, des enseignants et des étudiants", a affirmé M. Bruno Conzulman, de BC Instruments et membre du comité pour la formation industrielle de North York.

Les employeurs se rendent compte de l'importance du rôle que les dirigeants ont à jouer dans l'élaboration et la mise en oeuvre d'un programme de formation. Pour qu'un programme de formation réussisse, d'aucuns ont affirmé, il faut un soutien constant de la part de la haute direction. En plus de fournir un constant appui, la direction doit être prête à assumer une plus grande responsabilité pour ce qui est de la formation du personnel.

Le Comité a appris que les employeurs reconnaissent que leurs employés ressentent le besoin de s'améliorer et de se perfectionner. M. John Wiens, du Prince of Wales Hotel à Niagara Falls, pense que la formation et l'éducation permanentes sont une composante essentielle du succès de l'hôtel - "un personnel compétent et aimable constitue notre capital le plus important".

Ces idées ont été reprises par Mme Sylvia White, de Daytum Incorporated, à

Les compagnies rivalisent entre elles pour recruter et pour garder leur personnel. Il a été déclaré lors des consultations du Comité que la formation n'était pas d'accès facile et que de nombreuses compagnies avaient à combattre "le bracomage sur leurs terres". Les petites compagnies, a-t-on ajouté, ont de la difficulté à rivaliser avec les grandes au plan de la rémunération et des avantages sociaux. Lorsque le Comité a demandé à M. Niederer comment Airlane Hotel gardait ses employés, celui-ci a dit que la compagnie combinait divers moyens : des primes, de bons salaires, des possibilités de perfectionnement, de même que l'embauche dans la localité. Plusieurs employés, comme, par exemple, Shaw Baking Company de Thunder Bay et Prince of Wales Hotel de Niagara Falls, ont souligné que si l'on veut garder ses employés, il est important de les intéresser à la marche de l'entreprise en les associant à la prise des décisions et en créant un "esprit de famille", en quelque sorte.

La formation a également de l'importance pour demeurer concurrentiel à l'échelle internationale. M. Jim Rapino, doyen des études commerciales au Confederation College, à Thunder Bay, a insisté sur l'importance pour les entrepreneurs de savoir tirer profit de l'élargissement des marchés d'exportation.

Dans le nord de l'Ontario, un des principaux soucis des employeurs tenait au coût élevé des transports. À Thunder Bay, on a déclaré au Comité que les frais de transport augmentaient considérablement le coût de la formation parce que les stages de formation ont souvent lieu dans le Sud.

La formation nécessaire que l'on s'attaque aux autres obstacles. Les représentants du Humber College, à Toronto, ont en effet signalé que beaucoup de petites entreprises n'ont pas le matériel voulu pour dispenser la formation. Les compagnies ont de la difficulté à décider qui envoyer à des stages de formation. À cet égard, le défi le plus important consiste à choisir une personne capable de transmettre l'information voulue.

#### La formation comme réponse à la concurrence

La principale raison pour laquelle les compagnies assurent la formation est qu'il leur faut rester concurrentielles et devenir plus efficaces. Les compagnies trouvent souvent que la formation est un outil précieux quand il s'agit de devancer leurs concurrents. M. Bruno Niderer, directeur général de Airlane Motor Hotel, à Thunder Bay, l'a déclaré en ces termes :

"Si ce n'avait été de notre ferme engagement à investir dans la formation, le recyclage et le perfectionnement de nos employés, notre compagnie ne serait pas parvenue à sa situation actuelle. Nos gérants ne seraient pas aussi avertis et compétents; nous serions perdants au lieu de progresser dans notre part du marché."

Les employés constituent une facette importante de la supériorité d'un concurrent sur les autres, comme l'a expliqué M. Kit Silcox, propriétaire de Professional Advisors, à London :

"Le capital humain est le seul élément de l'actif qui puisse prendre de la valeur; les personnes sont seules à pouvoir exploiter le reste du capital; la seule part d'une entreprise que les concurrents ne peuvent pas reproduire, ce sont les êtres humains. Ainsi, la seule façon de l'emporter vraiment sur un concurrent, c'est par la sélection et la formation des personnes."

première des établissements scolaires. Il y est déclaré : "Cependant, l'idéal serait que la formation soit une co-entreprise faisant appel aux éducateurs et aux industriels, car les uns et les autres ont des idées à apporter quant aux qualifications nécessaires à leurs activités."

Ce genre de raisonnement prévalait chez beaucoup d'employeurs, ceux-ci estimant que le système d'éducation joue un grand rôle dans la formation des employés. Toutefois, les employeurs ont reconnu avoir une part à assumer pour élargir les compétences des employés en vue de répondre à leurs exigences particulières.

### Les raisons de la formation

Le Comité a observé que les employeurs ont des raisons diverses de faire de la formation. Bon nombre de ces raisons ont semblé particulières au type d'industrie. Certaines compagnies possédant un matériel ultraperfectionné doivent assurer la formation de leurs employés pour survivre; en effet, la formation extrêmement technique n'existe pas toute faite dans les établissements scolaires. M<sup>me</sup> Sylvia White de Dayton Incorporated, à London, l'a exprimé ainsi :

"Pour réussir, nous devons former chaque employé à chacune des facettes de son travail. Notre premier souci, c'est la formation technique. Nos techniciens utilisent une technologie sophistiquée en perpétuel changement. Par conséquent, il leur faut se perfectionner et s'initier à de nouveaux produits, et cela est un processus ininterrompu qui coûte cher."

On a déclaré au Comité que les propriétaires ont besoin d'une formation pour définir leurs besoins en matière de formation. C'est après avoir déterminé

de la Communauté économique européenne et d'ailleurs. Mais, comme la situation économique de l'Europe a énormément progressé depuis environ dix ans, il devient de plus en plus difficile d'y recruter des ouvriers qualifiés, si bien que l'on presse la Province de développer les corps de métier ici même. Bon nombre d'ouvriers qualifiés en Ontario sont à dix ans ou moins de leur retraite et nous sommes présentement incapables de les remplacer adéquatement."

Par ailleurs, le Comité a reçu une étude analytique de données provenant des entreprises, Labour in the Skilled Trades, commandée par le Comité sur la technologie manufacturière de pointe. Il est suggéré dans cette étude que le recrutement actif et la formation de la population féminine pour occuper des emplois non traditionnels pour elle pourraient être une solution et devraient être envisagés lorsqu'il s'agit de planifier et de développer les ressources humaines. Les employeurs sont disposés à former un plus grand nombre de femmes, ainsi que l'a fait observer M<sup>me</sup> Sylvia White, de Dayton Incorporated, à London :

"Nous embaucherions plus de femmes, s'il y en avait. C'est là une occasion pour le gouvernement et les collèges d'orienter des femmes vers ce domaine non traditionnel où la paye est bonne; cela agrandirait leur champ professionnel, et permettrait d'aborder le problème de la rareté des techniciens."

Selon cette étude sur la main-d'oeuvre dans les corps de métier, il y aurait lieu d'examiner de plus près si les programmes d'éducation et de formation existants correspondent bien aux exigences de l'industrie. En effet, il y est constaté que les industries considèrent la formation comme la fonction

## QUESTIONS PRIMORDIALES

### La pénurie de main-d'oeuvre

Les employeurs en Ontario ont de la difficulté à recruter des ouvriers

qualifiés et expérimentés. Ce phénomène s'est étendu à tous les secteurs de l'économie dans la province. Les pénuries de main-d'oeuvre qualifiée

constituent un problème crucial pour la croissance économique. Si les

employeurs sont incapables d'embaucher les travailleurs qualifiés qu'il leur faut pour augmenter leur production en fonction de la hausse de la demande,

l'expansion industrielle et la croissance de l'emploi seront entravées.

Le thème de la pénurie de travailleurs qualifiés en Ontario revenait sans

cesse dans chacune des localités visitées par le Comité. Les employeurs

étaient préoccupés par la recherche d'employés compétents et ils estimaient ce problème plus pressant encore à l'approche du libre-échange. La pénurie de

main-d'oeuvre est une vive préoccupation, ainsi que l'a déclaré

M. John Winston, responsable du développement économique de la ville de

London :

"Dans une étude récente, on estime que dès 1991, il manquera quelque

2500 ouvriers qualifiés dans le secteur de la fabrication de matériel et d'outillage en Ontario. Parmi les autres pénuries indiquées, il y a les

usineurs de métaux (soudure); les métiers du bâtiment (briqueteurs,

ébénistes); les électriciens et les mécaniciens-monteurs dans l'industrie

de l'automobile; et les outils. (Ce sont là quelques-uns des nombreux

corps de métier que l'Ontario ne peut pas régénérer par des compétences de

son cru.) Traditionnellement, nous avons importé nos compétences des pays

- Entendre des personnes qui ont des expériences fructueuses et de nouvelles idées à communiquer en matière de formation et de développement des compétences dans les petites entreprises, au niveau communautaire.
- Mieux faire connaître les services existants, tels que le programme Formation professionnelle de l'Ontario.
- Évaluer si les programmes de formation sont fructueux et accessibles et s'ils apportent le maximum d'avantages.
- Promouvoir l'idée de la formation en permanence et du développement des compétences toute la vie durant pour répondre aux besoins changeants des petites entreprises.
- Mieux faire comprendre la nécessité de la formation et du développement des compétences pour répondre aux besoins particuliers des petites entreprises et de leurs employés.
- Recueillir des idées et des suggestions à propos des programmes actuels de formation professionnelle afin qu'ils soient mieux utilisés dans les petites entreprises.

## MANDAT ET OBJECTIFS

Lors de sa création en 1986, le Comité a reçu pour mandat de :

1. Montrer aux milieux d'affaires que le gouvernement de l'Ontario a une approche positive et coordonnée à l'endroit des petits entrepreneurs. Le Comité sera à l'écoute des petites entreprises et des associations et s'emploiera à assurer que le programme du gouvernement soit mis en oeuvre sans heurter l'entreprise privée.
2. Examiner les programmes actuels destinés à la petite entreprise et s'assurer qu'ils sont fructueux, accessibles et conçus de manière à procurer le maximum d'avantages.
3. Créer un mécanisme pour revoir les règlements existants et pour scruter les nouvelles lois et les nouveaux règlements afin de les faire correspondre d'aussi près que possible à la pratique réelle des affaires.
4. Conseiller le gouvernement à propos des idées et des initiatives nouvelles en faveur de la petite entreprise. Le Comité trouvera les possibilités de venir en aide à la petite entreprise, notamment en matière de financement, de conseils et d'impôt.

Ainsi, le Comité a estimé que la demande du ministre de la Formation professionnelle convenait éminemment à ses fins et, par conséquent, il s'est fixé les objectifs suivants en ce qui concernait ses consultations communautaires à propos de la formation des employés :

travail. Ces pressions seront exacerbées par le libre-échange canado-américain et la prochaine étape de l'intégration économique de l'Europe en 1992. Si nous voulons rester concurrentiels dans la nouvelle économie planétaire, l'Ontario devra disposer d'une main-d'oeuvre extrêmement qualifiée et capable d'adaptation. La formation professionnelle est cruciale pour que nous soyons capables de relever ces défis. La décision du Conseil du premier ministre d'accorder à l'éducation et à la formation une priorité immédiate souligne l'importance de développer nos ressources humaines.

À la fin de 1988, le ministre de la Formation professionnelle, M. Alvin Curling, a demandé au Comité des adjoints parlementaires pour les petites entreprises de seconder son ministère en informant les petits entrepreneurs de l'importance de former leurs employés, en examinant l'usage que l'on fait des programmes de formation du gouvernement de l'Ontario et en évaluant à quel point ces programmes ont été efficaces.

Le Comité des adjoints parlementaires pour les petites entreprises a opté principalement pour une tournée d'enquête pour revoir la question de la formation dans les petites entreprises en Ontario. Comme les membres du Comité représentaient divers ministères au sein du gouvernement, ils savaient parfaitement que le développement des compétences se rattache au mandat et aux programmes de la plupart d'entre eux. Le Comité a tenu ses audiences en mai et juin 1989 dans sept localités, nommément : North York, Ottawa, Windsor, Thunder Bay, Mississauga, London et Niagara Falls. On trouvera à l'Annexe I le nom des personnes, des compagnies et des organisations qui ont fait un exposé devant le Comité.

## CONSULTATION COMMUNAUTAIRE

### AU SUJET DE LA FORMATION DES EMPLOYES

#### DANS LES PETITES ENTREPRISES

MAI - JUIN 1989

## INTRODUCTION

Les petites entreprises et leurs employés ont des besoins en matière de formation et de perfectionnement différents de ceux des grandes entreprises; en fait, les petits employés ont peu de points communs avec les grands employés ou les programmes de formation, qui sont habituellement conçus en fonction des besoins des grandes organisations.

Les petites entreprises ont moins d'employés et de ressources, et c'est pourquoi il leur arrive rarement de pouvoir envoyer des employés à des cours de formation et de perfectionnement de longue durée. La petite entreprise crée plus d'emplois que la grande, et pourtant elle est moins renseignée sur les programmes et l'aide que le gouvernement offre en matière de formation et de perfectionnement. La formation et le perfectionnement pratiqués dans la petite entreprise prennent surtout la forme d'une formation "maison", sur le tas, qui peut apporter ou non les connaissances nécessaires pour que l'entreprise prospère malgré une forte concurrence.

Les progrès technologiques, les tendances démographiques et le bouleversement du commerce international marqueront fortement l'environnement économique de la prochaine décennie et accroîtront les pressions exercées sur nos marchés du



- Aider les collèges communautaires à modifier les programmes d'études techniques en vue d'encourager leurs nouveaux étudiants à suivre des cours d'arts libéraux et de sciences humaines, afin d'élever le statut de la formation professionnelle et des métiers s'y rapportant.

~~Au ministre de l'Industrie, du Commerce et de la Technologie, en consultation avec le ministre de la Formation professionnelle~~

- Envisager la création d'un "Véhicule d'accueil aux entreprises" qui distribuerait aux chambres de commerce locales et aux propriétaires d'entreprise des documents et des vidéocassettes les renseignant sur les programmes de formation des employés.

Au ministre de l'Éducation

- Rendre les normes plus strictes afin de relever les connaissances de base chez les élèves du secondaire et de leur donner une idée plus juste du milieu du travail et des attentes des employeurs.

- Mettre en valeur les programmes d'éducation coopérative au secondaire.
- Recruter dans les milieux des affaires et de l'industrie des personnes capables d'enseigner aux niveaux élémentaire et secondaire. En outre, faciliter l'entrée dans le corps enseignant de personnes ayant acquis des connaissances et de l'expérience dans l'exercice de diverses professions.
- Réviser les normes qui définissent la reconnaissance des diplômes et autres attestations de compétence décernés à l'étranger, en raison de la pénurie de main-d'œuvre qualifiée en Ontario.

Au ministre des Collèges et Universités

- Donner aux collèges communautaires le moyen d'améliorer leur personnel et leur matériel.

- Venir en aide aux collèges communautaires pour établir des liens plus solides et mieux coordonnés avec les écoles secondaires.

- Adopter un plan plus efficace pour faire découvrir aux petits entrepreneurs les programmes de formation.

- Instruire le Comité des mesures spécifiques qu'il conviendrait de prendre pour alléger les formalités administratives nécessaires à l'obtention d'une aide à la formation professionnelle de la part de l'Ontario.

- Accorder plus d'importance à l'apprentissage en milieu de travail plutôt qu'en classe, aux connaissances de base, à la réduction des exigences d'admission et aux mesures incitatives destinées à encourager les petits entrepreneurs à créer des programmes d'apprentissage.

- Mettre en valeur, grâce au programme de communication, le recrutement et la formation des femmes dans des emplois traditionnellement exclusifs aux hommes et proposer des formes d'aide financière destinée aux femmes pour compenser leurs dépenses plus élevées, comme, par exemple, les frais de déplacement et de garde.

- Continuer à encourager les clients à employer le service de formation le plus concurrentiel et accroître le recours aux agents de formation du secteur privé.

Aux ministères de l'Éducation/de la Formation professionnelle/des Collèges et Universités

- Élaborer une stratégie commune pour diffuser et promouvoir les études techniques et les carrières dans les métiers spécialisés.

localement est jugée positive par les propriétaires d'entreprise. Toutefois, beaucoup se sont plaints de la paperasserie qu'exige l'admissibilité à l'aide. Il est nécessaire de promouvoir davantage les programmes de formation du gouvernement, puisque la plupart des petits employeurs n'en connaissent pas l'existence.

Les emplois techniques sont mésestimés par beaucoup d'étudiants, en raison surtout de la piètre idée que les parents et les enseignants se font des métiers.

Les connaissances de base font défaut chez nombre d'étudiants qui ont achevé leurs études secondaires. En outre, une part des jeunes comprennent mal le milieu professionnel et les attentes des employeurs.

Les collèges communautaires jouent un grand rôle dans la formation technique, mais ils sont souvent obligés de fonctionner avec des ressources insuffisantes. Nos programmes d'apprentissage sont inférieurs à ceux de l'Europe. Nos programmes comportent trop d'enseignement en classe et des conditions d'admission trop restrictives.

### Recommandations

Au ministre de la Formation professionnelle

- Appuyer fermement le programme des Bureaux de consultation en formation professionnelle de l'Ontario et déclarer hautement prioritaire la formation professionnelle dans les petites entreprises.

## SOMMAIRE

### Historique

À la fin de 1988, le ministre de la Formation professionnelle, M. Alvin Curling, a prié le Comité des adjoints parlementaires pour les petites entreprises de lui prêter main-forte pour persuader les petits entrepreneurs de l'importance de former leurs employés, pour examiner l'usage que l'on fait des programmes de formation déjà mis en place par le gouvernement de l'Ontario et pour proposer les changements qui s'imposent.

Le Comité, présidé par M. Steven Mahoney, député provincial, a décidé de procéder principalement par une tournée d'enquête pour faire le point sur la formation des employés dans les petites entreprises en Ontario. Le Comité a tenu ses audiences dans sept localités : North York, Ottawa, Windsor, Thunder Bay, Mississauga, London et Niagara Falls, durant les mois de mai et de juin 1989.

### Résumé des constatations

Le Comité a constaté que les investissements visant la formation ont nettement profité aux petits employeurs. Ce profit s'est traduit par des ventes accrues, un moindre renouvellement du personnel, de meilleures relations de travail, des améliorations qualitatives des produits, une plus grande satisfaction de la clientèle et une plus grande efficacité de la main-d'oeuvre. Les Bureaux de consultation en formation professionnelle de l'Ontario sont très populaires et fonctionnent bien; leur méthode cas-par-cas appliquée



# TABLE DES MATIÈRES

SOMMAIRE	1
INTRODUCTION	3
MANDAT ET OBJECTIFS	5
QUESTIONS PRIMORDIALES	7
La pénurie de main-d'oeuvre	8
Les raisons de la formation	10
La formation comme réponse à la concurrence	15
PARTICIPANTS-CLÉS DU SYSTÈME DE FORMATION	16
Les employeurs	21
Les employés	23
Les jeunes	27
CONCLUSIONS	31
RECOMMANDATIONS	31
Annexe - Sommaire des déplacements du comité	31

---

Comité des adjoints parlementaires  
pour les petites entreprises, 1988-1989

Steven W. Mahoney, député provincial  
Président

Ministère de l'Industrie, du Commerce et de la Technologie

Raymond Haggerty, député provincial  
Ministère de la Consommation et du Commerce

Christine Hart, députée provinciale  
Ministère du Trésor et de l'Économie

Linda Lebourdais, députée provinciale  
Ministère des Affaires intergouvernementales

Garman McClelland, député provincial  
Ministère de l'Environnement

James F. McGuigan, député provincial  
Ministère des Transports

Dalton McGuinty, député provincial  
Ministère de la Formation professionnelle

Frank Michlash, député provincial  
Ministère du Développement du Nord et des Mines

Brad Nixon, député provincial  
Ministère du Logement

Barbara Sullivan, députée provinciale  
Ministère du Travail

Murad Velshi, député provincial  
Ministère des Affaires civiques

---

Queen's Park Office  
Legislative Building  
Queen's Park  
Toronto, Ontario  
M7A 1A2

LEGISLATIVE ASSEMBLY

STEVEN W. MAHONEY, M.P.P.

Mississauga West



Community Office  
1140 Burnhamthorpe Road West  
Unit 126  
Mississauga, Ontario  
L5C 4E9  
(416) 897-8815

Le 1er octobre 1989

M. Sean Conway  
Ministre de la Formation professionnelle  
900, rue Bay  
Edifice Mowat, 22<sup>e</sup> étage,  
Toronto (Ontario)  
M7A 1L2

Monsieur le Ministre,

Le Comité des adjoints parlementaires pour les petites entreprises a eu l'honneur et le plaisir de recevoir de votre prédécesseur, M. Alvin Curling, la mission d'examiner un sujet des plus importants, soit la formation des employés dans les petites entreprises.

Le Comité a tenu sept consultations publiques afin de mettre à contribution des collectivités dans différentes régions de la province et de connaître leur opinion et leur expérience à propos des diverses facettes de la formation professionnelle.

C'est avec un vif plaisir que je vous remets le présent rapport de ce que le Comité a constaté.

Veuillez agréer, Monsieur le Ministre, mes très respectueuses salutations.

Le président, Comité des adjoints parlementaires  
pour les petites entreprises (1988-1989),

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'Steven W. Mahoney'.

Steven W. Mahoney, député provincial

c.c. : M. Monte Kwinter  
M. David Peterson,  
premier ministre de l'Ontario



CONSULTATION COMMUNAUTAIRE  
AU SUJET DE LA FORMATION DES EMPLOYES  
DANS LES PETITES ENTREPRISES  
MAI - - JUIN 1989





COMITÉ DES ADJOINTS  
PARLEMENTAIRES POUR  
LES PETITES ENTREPRISES

MAI - JUIN 1989

CONSULTATION COMMUNAUTAIRE  
AU SUJET DE LA FORMATION DES EMPLOYÉS  
DANS LES PETITES ENTREPRISES